

Ларко О. О.

*д.е.н., професор, Інститут магістерської та післядипломної освіти
Університету банківської справи Національного банку України (м.Київ);
Україна; e-mail:lapkoelena2711@gmail.com*

Демченко А. М.

*аспірант Університету банківської справи Національного банку України (м.Київ)
Україна; doktorantura_ubs@ukr.net*

ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РИТЕЙЛУ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

Анотація. У статті розглянуто сучасний стан ритейлу - роздрібногo обслуговування клієнтів у банківському секторі вітчизняної економіки, яке сьогодні набуває домінуючого становища на ринку банківських послуг. В умовах політико-економічної кризи, коли довгострокові кредити постійно скорочуються, основним напрямком роботи комерційних банків стає ритейл. Авторами досліджується ринок ритейлу і механізми залучення роздрібних клієнтів до формування довгострокового партнерства з банком. Обґрунтовуються завдання, які стоять перед банками в цьому зв'язку, а також інноваційні механізми та інструменти їхньої реалізації.

Ключові слова: ритейл, банки, банківські продукти, завдання, інноваційні механізми, інструменти.

Формул: 0; рис.: 0, табл.: 0, бібл: 4

Lapko O. A.

*Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance,
University of Banking of the National Bank of Ukraine (Kiev),
Ukraine; e-mail:lapkoelena2711@gmail.com*

Demtchenko A. M.

*PhD student, University of Banking of the National Bank of Ukraine (Kiev),
Ukraine; doktorantura_ubs@ukr.net*

INNOVATIVE MECHANISMS IN RETAIL BANKING OF UKRAINE

Abstract. The article discusses the current state of banking retail in the domestic economy, which is now becoming dominant in the banking market. In the context of the political and economic crisis, when long-term loans is constantly shrinking, retail becomes the main focus of commercial banks. The authors examined the retail market and mechanisms to attract retail customers to the formation of long-term partnerships with the bank. The main tasks faced by the banks in this regard, as well as innovative mechanisms and instruments to implement them are elaborated.

Key words: retail, banks, banking market, tasks, innovative mechanisms, instruments

Formulas: 0; fig.: 0, tabl.: 0, bibl.: 4

JEL Classification: G 21, O 31

Lapko E. A.

*д.э.н., профессор, Институт магистерского и последипломного образования
Университета банковского дела Национального банка Украины;
Украина; e-mail:lapkoelena2711@gmail.com*

Демченко А. М.

*аспірант Университета банковского дела Национального банка Украины;
Украина; doktorantura_ubs@ukr.net*

ИННОВАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ РИТЕЙЛА В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ УКРАИНЫ

Аннотация. В статье рассмотрено современное состояние ритейла - розничного обслуживания клиентов в банковском секторе отечественной экономики, которое сегодня

приобретает доминирующее положение на рынке банковских услуг. В условиях политико-экономического кризиса, когда долгосрочные кредиты постоянно сокращаются, основным направлением работы коммерческих банков становится ритейл. Авторами исследуется рынок ритейла и механизмы привлечения розничных клиентов к формированию долгосрочного партнерства с банком. Обосновываются задачи, которые стоят перед банками в этой связи, а также инновационные механизмы и инструменты их реализации.

Ключевые слова: ритейл, банки, банковские продукты, задачи, механизмы, инструменты, инновации.

Формул: 0; рис.: 0, табл.: 0, библиограф.: 4

Вступ. Продукти сфери банківських послуг останнім часом споживаються населенням все частіше у повсякденному житті. В умовах динамічного розвитку роздрібно-банківського бізнесу та зростаючої конкуренції в грошово-кредитній сфері вітчизняні банки починають приділяти значну увагу власним споживачам, розуміючи, що їх успіх у майбутньому залежатиме від довготривалих тісних партнерських відносин з клієнтами та від рівня їх задоволеності наданими послугами і діяльністю банку в цілому.

Поняття «ритейл» у сучасному менеджменті пов'язане із процесами та механізмами реалізації товарів та послуг кінцевим споживачам, тому воно досить часто ототожнюється з сукупністю механізмів та технологій роздрібних продажів. За умов існуючих технологій продажів та вдосконалення асортименту товарів та послуг, а також використання сучасних інформаційних технологій щодо забезпечення роздрібних продажів, механізми ритейлу постійно розвиваються та вдосконалюються. Сучасний ритейл значно відрізняється від традиційної роздрібно-торгівлі, що була поширена ще декілька десятиліть тому, як за формами, сферами розвитку, так і за галузями розвитку та видами товарів та послуг, що реалізуються.

Так, якщо 20 років тому роздрібна торгівля стосувалася значною мірою окремих видів товарів і розвивалася головним чином у сфері торгівлі, то з переходом до постіндустріальної економіки ритейл поширився на фінансову сферу, й зокрема – на банківський сектор ринку фінансових послуг. Тому дослідження сучасних механізмів розвитку ритейлу з метою практичного використання їх у вітчизняній банківській системі є актуальним завданням.

Загальні закономірності та механізми розвитку ритейлу досліджувались головним чином американськими та західноєвропейськими вченими Д.Канеманом, В.Смітом, Д.Аріелі, А.Тверські, які в основу своїх наукових праць поклали поведінкові теорії вибору та прийняття рішень споживачів. Відомі американські дослідники у сфері маркетингу та реклами Ф.Котлер та Г.Армстронг зробили значний внесок у формування попиту та споживання в умовах зростаючого інформаційного впливу на споживачів та зростання купівельної спроможності. Дослідниками технологій та напрямів розвитку ритейлу в країнах постсоціалістичного простору є В.Ф.Єгоров, А.А.Єсютина, Є.В.Карпова, М.В.Петрович, О.Рудакова, О.В.Чкалова, А.А.Монін, однак сферою їхніх інтересів є роздрібна торгівля загалом, її технології та механізми.

Питання розвитку банківського бізнесу, розробки банківських продуктів, їх просування та реалізації, розширення клієнтської бази, використання сучасних інноваційних технологій у банківській сфері досліджувалися багатьма українськими науковцями. Насамперед це праці А.Головіної, С. Єгоричевої, О.Зверева, В.Котковського, Н.Пантелеєвої, О.Чуб та інших, в яких розглядаються сучасні й перспективні організаційні механізми ритейлу на засадах дистанційного самообслуговування із застосуванням сучасного програмного забезпечення, переведення банківського бізнесу в електронний режим, максимізації безготівкових розрахунків тощо. Однак інноваційні економічні механізми та технології ритейлу у

банківській сфері залишаються малодослідженими, втім відсутність ефективного механізму продажів у банку може звести нанівець усі зусилля із створення нового продукту.

Окремі елементи механізму продажів можуть відокремлюватися в самостійні структурні утворення, проте існувати вони можуть тільки у взаємозв'язку з іншими підсистемами банку, - такими як планування діяльності банку, побудова системи управління, розробка і впровадження нових банківських технологій тощо. Тому організацію продажів кожного нового продукту слід вважати організаційно-економічною інновацією. Важливе значення для зростання продажів нових банківських продуктів має інфраструктура з обслуговування клієнтів, що являє собою сукупність всіх тих економічних та організаційних факторів, які безпосередньо пов'язані з клієнтами банку. Метою дослідження були висвітлення та обґрунтування усіх інноваційних механізмів просування ритейлу на фінансовий ринок, включаючи також сучасні економічні механізми та відповідний інструментарій.

Виклад основного матеріалу. У 2013 та першому кварталі 2014 року банківська система України функціонувала в умовах сильної невизначеності в економіці, фінансової нестабільності, політичних перетворень та іноземної окупації частини країн із загрозою вторгнення у всі східні та південні області. Інтенсивна системна атака із зовнішніх ринків на всі сфери держави, в тому числі, на банківську систему. На даний час ми отримали відключення від СЕП частини території України, припинення повноцінного функціонування деяких Банків Росії, зокрема «Руський стандарт», захоплення банківських установ Криму.

За таких умов НБУ намагається запровадити заходи жорсткої регуляторної політики. Взято під контроль певні обмеження з валютних операцій. Банківська система України знову опинилася у скрутній кризі, і ця криза кардинально відрізняється від попередніх. А відповідно й антикризові плани та проекти виявили свою недієздатність. Експерти, котрі запевняли, що банківська система України пережила кризу 2008 року і має антикризовий імунітет, вже так не стверджують.

Натомість банківська система намагається існувати і знову виключно власними силами шукати шляхи подолання чергової кризи. І знову спостерігається тенденція вирішення проблем за рахунок людей. У більшості банків спостерігається зухвале ставлення «той клієнт» чи «фізик», хоча за всіма рахунками платить безпосередньо клієнт, і саме він допоміг банківським установам вистояти у попередніх кризах. Низка банків у своїй корпоративній культурі вже змінили ставлення до клієнта і вважають його «партнером» чи «відвідувачем».

За період формування банківської системи в Україні пріоритет надавався фінансовими установами юридичним особам. Банки часом створювались безпосередньо за рахунок коштів великих підприємств та були зосереджені на обслуговуванні цього підприємства. Діяльність з фізичними особами відбувалась досить пасивно, і в основному це були депозитні вклади. Проте з часом відбулась значна переорієнтація на фізичних осіб, і тепер більшість банківських установ працює переважно з громадянами.

Такий підхід вносив свої корективи. Почали створюватись мережі, відкривались нові відділення, зростати персонал, створювались нові продукти, - почалась конкуренція між банками із депозитних та кредитних ставок. Для забезпечення конкурентоспроможності банки розробляють нові пропозиції щодо видів та пакетів послуг. Поступово спектр пропозицій для фізичних осіб став значно ширшим за класичні послуги юридичним особам.

На даний час фізичні особи мають можливість дистанційно самостійно керувати своїми рахунками, відкривати депозити та отримувати кредити онлайн, користуватись розрахунковим рахунком та овердрафтом.

Фінансово - економічні кризи, що відбулись в Україні у 1998 та 2008 роках змусили більшу увагу приділяти комплексному обслуговуванню громадян (приймання комунальних платежів, грошові перекази, окремі розрахунки, дорожні чеки та ін.). Ринок диктував свої потреби, що спонукало банки до активного розвитку комісійно-посередницьких операцій та сприяло забезпеченню отримання стабільних доходів від обслуговування роздрібних клієнтів.

Поступово ритейл набув вагомого значення у розвитку банківського сектора. Потрібно зауважити, що кожен банк будував систему ритейлу, виходячи із власної стратегії, досвіду, можливостей та прогнозів на перспективу.

Банківський ритейл (*retailbanking*) поступово перетворюється на комплекс послуг та банківських продуктів для приватних споживачів.

На даний час сегмент ритейлу проходить формування та удосконалення. Саме у цьому сегменті відбувається напружена конкуренція між багатьма банками, що є вагомими гравцями, а також аутсайдерами. Натомість постійно спостерігається вихід із цього сегменту чергових гравців. Серед таких є доволі потужні банки з іноземними інвестиціями («Кредит Європа Банк», що належить голландській CreditEuropeBank, нідерландський ІНГ Банк Україна, шведський «Сведбанк», «СЕБ Банк»). Причиною цього стали законодавча заборона надавати споживчі та іпотечні валютні кредити, а робота із гривнею сьогодні несе високі ризики з огляду на нестійкий курс.

Однак для інших фінансових установ вихід конкурентів з ритейлу стане гарним приводом для розширення своєї присутності на ринку. Для більшості ж банків 2014 рік стане роком закріплення існуючих позицій, оптимізації своїх бізнес- процесів і вдосконалення систем управління ризиками, оскільки загальноекономічна ситуація і регуляторна політика залишаються невизначеними.

Наскільки позитивним чи негативним є розвиток банківського ритейлу, розглядати недоцільно. Це диктує ринок і це є необхідністю для банківського сектора та фізичних споживачів банківських продуктів. Серед таких продуктів можемо виділити:

- кредитування поточних потреб;
- розміщення грошових коштів на депозитних рахунках;
- обслуговування платіжних карт;
- приват-банкінг;
- організація пенсійного обслуговування;
- організація кредитування;
- управління активами;
- фінансові та майнові консультації;
- операції з обміну валюти;
- здійснення грошових переказів у національній та іноземній валютах;
- здійснення готівкових платежів;
- відкриття та ведення поточних рахунків фізичних осіб (в т.ч. карткових);
- обслуговування кредитних карткових рахунків;
- споживче кредитування під різні види забезпечення (та незабезпечених) кредитів;
- надання в оренду індивідуальних банківських скриньок;
- фінансове консультування та інформування;
- продаж та прийняття на вклади банківських металів;

- іпотечне кредитування на первинному та вторинному ринках житлової нерухомості;
- довірче управління майном;
- телефонний та домашній банкінг;
- дистанційні консультаційні центри (типу «гаряча лінія»);
- консультаційні послуги (персональний менеджер);
- видача іменних та дорожніх чеків;
- оплата товарів та послуг юридичних осіб;
- інвестиційні послуги (акції, облігації, ФФБ тощо);
- приймання комунальних платежів та ін.

Формування продуктового ряду банківського ритейлу обумовлюється результатами глибокого та всебічного вивчення потреб населення у фінансових послугах і включає, в першу чергу, створення комплексних продуктів, що максимально задовольняють ці потреби. Параметри та сутність цих продуктів змінюється в залежності від зміни ринкових умов та потреб клієнтів.

При цьому роздрібні банківські мережі організують таким чином, щоб забезпечити можливість надання будь-якої із існуючих послуг в кожному відділенні (торгівельному майданчику чи терміналі) банку. Банківські відділення мають знаходитися в безпосередній близькості до споживача, що передбачає необхідність функціонування їх значної кількості та формування мереж, спрямованих на комплексне обслуговування.

За даними НБУ, у першому кварталі 2014 року в Україні зареєстровано: 18488 відділень банків і 23243 банкомати, а платіжних терміналів 221,2 тис., з яких 192,3 тис. - торгові Р05-термінали[1]. Зростає і кількість платежів через системи інтернет-банкінгу.

Масовий характер активізації банками власних фінансових та маркетингових зусиль на ринку ритейлу стали очевидною передумовою виділення роздрібною бізнесу із комплексу традиційних банківських послуг та організаційного оформлення його як окремого напрямку банківської діяльності. Комплексний підхід до обслуговування приватних осіб, активне просування фінансових послуг для населення, усестороннє залучення до сфери банківського обслуговування широких верств населення підвищили рентабельність роздрібною бізнесу і його привабливість для вітчизняних банків.

У світовій банківській практиці виділяють, як мінімум, три варіанти організації банківського ритейлу:

- організаційне виокремлення роздрібною бізнесу в структурі універсального банку, як відокремленого самостійного напрямку банківської діяльності;
- створення окремого (спеціалізованого) банку, основним і єдиним напрямком діяльності якого є роздрібною бізнес;
- повне організаційне відокремлення ритейлу і створення дочірнього роздрібною банку у складі банківської (фінансової) групи.

На даний час у більшості розвинених країн світу майже не спостерігається швидке зростання продажів банківських послуг приватним особам та висока рентабельність цих послуг. Цей сегмент близький до насичення, і знайти в ньому вільну нішу стає все складніше, в той час як конкуренція між самими банками зростає. Тому єдиний спосіб підтримки попиту на ці послуги - їхнє постійне удосконалення та пристосування до потреб потенційних споживачів.

Сучасний ритейл - це, перш за все, сукупність механізмів і технологій (від організації бізнес-процесів у банку до каналів доставки банківських продуктів кінцевим

споживачам). Враховуючи, що будь-які нові банківські продукти можуть бути миттєво скопійовані, а окремий банк не в змозі довго утримувати певну ринкову нішу, управління банківським бізнесом повинне вирізнятися оперативністю реакції на зміни кон'юнктури ринку і безперервним пошуком нових інструментів.

Ключове значення в цьому процесі відіграє зміна якісного складу потенційних споживачів банківських послуг. На ринок банківських послуг виходить молоде покоління споживачів, яке має високий рівень освіти та платоспроможності, і тому хоче отримувати якісні індивідуалізовані послуги. Асортимент банківських послуг постійно змінюється, і його склад визначається потребами різних груп клієнтів, їх пріоритетами та можливостями. Впровадження інноваційних банківських продуктів зумовлює необхідність роз'яснення клієнтам їхнього змісту, підвищення фінансової культури споживачів та їхньої юридичної грамотності; посилення довіри клієнтів.

Інноваційні технології ведення банківського бізнесу та механізми управління ним дозволяють, по-перше, запропонувати більш якісне обслуговування клієнтів - фізичних осіб; по-друге, зменшити ризики, пов'язані з наданням роздрібних банківських послуг; по-третє, підвищити результативність роботи банку з кожним клієнтом та рентабельність роздрібною напрямку діяльності в цілому.

Спостерігається заміна стандартних банківських послуг з приймання переказів, проведення платежів та поточного короткострокового кредитування на повністю автоматизоване обслуговування клієнтів чи через банкомати. Результатом є збільшення обсягів операцій, що здійснюються через електронні інформаційні банківські системи, оскільки банкомати працюють цілодобово, і зменшення витрат на персонал відділень, задіяних в обслуговуванні клієнтів.

Розширення спектру та альтернативних каналів ритейлу розглядається банками як необхідний крок на шляху створення віртуального банку. Функціонування такої фінансово-кредитної установи передбачає не просто відмову від традиційної стандартної мережі банківських відділень збуту банківських продуктів та перехід на віртуальні канали збуту. Віртуальний банк означає цілковиту його реструктуризацію та докорінну зміну форм взаємодії з клієнтом.

Що стосується кредитування, то особливу увагу банки приділяють розвитку беззаставних кредитів готівкою і споживчих кредитів на купівлю товарів. При цьому відсоткові ставки за кредитами намагаються залишити на колишньому рівні. Другим пріоритетним напрямком є автокредитування. Іпотека розглядається тільки для тих клієнтів, яким для купівлі квартири не вистачає 30-40% від загальної вартості.

Значну увагу банки приділяють впровадженню програм, спрямованих на збільшення комісійних доходів, розвиток віддалених систем обслуговування діючих клієнтів, таких як інтернет-банкінг, мобільний банкінг, зони самообслуговування, а також розвиток карткового бізнесу.

Структура депозитного портфеля фізичних осіб за 2013 рік змістилася у бік вкладів у гривні: їх приріст склав 38% при зростанні валютних вкладів менше ніж на 1%. Хоча тренди останніх місяців минулого року показали, що українці високо оцінюють іноземну валюту як надійний засіб збереження власних заощаджень. Значно збільшилася частка строкових вкладів і подовжилися їх терміни: якщо середній депозит рік тому розміщувався на термін 2,5-3 місяці, зараз — на 6 місяців і більше. Цей показник є результатом інноваційних депозитних продуктів з високими ставками. Проте із постійним ростом валютних ресурсів спостерігається постійна тенденція дострокового розірвання депозитних угод, незважаючи на втрати відсотків та виплати комісійних.

Деяким банкам вдається успішно боротись з проявами кризи та нестабільності. Так, за підсумками 2013 року ОТП Банк збільшив обсяг свого роздрібною кредитного

портфеля на 814 млн грн - до 5,9 млрд грн. Такий результат активної роботи дозволив фінансовій установі увійти до п'ятірки лідерів у сегменті роздрібного кредитування [2]. У 2013 р., за даними НБУ, вперше за останні чотири роки приріст роздрібного кредитування по банківській системі порівняно з 2012 р. склав 3,7% (або 6 млрд грн), сягнувши 167,8 млрд грн [3].

Функціонування та розвиток банківського ритейлу, інноваційних рішень та продуктів безпосередньо залежить від активності використання платіжних карток, що в свою чергу залежить від наявної системи та мережі використання таких платіжних засобів.

Протягом 2002-2010 р. кількість банків - учасників карткової платіжної системи України зростала до 146 банків. Це був найбільший показник кількості банків, який на даний час (початок 2014 р.) становить 143 банки. Зниження кількості банків - членів платіжних карткових систем відбулось в результаті виходу деяких іноземних банків із сфери ритейлу.

Аналізуючи динаміку росту, спостерігається цікава залежність: так, з 2002 р. по 2009 р. кількість вироблених карток перевищувала кількість держателів таких карток, і ці картки активно використовувались. Така ситуація пояснюється цільовим випуском карток під обслуговування банківських продуктів, - таких як зарплата, депозити чи поточні рахунки. Натомість, починаючи з 2009 р. ситуація дещо змінилась. При незначній зміні кількості держателів карток в межах 37-50 млн. чоловік різко зросла кількість вироблених карток і сягнула показника близько 70 млн. карток у 2013 р. Що стосується активних карток, то їх кількість різко знизилась у порівнянні з 2008 р. - з 41,162 млн до 35,622 млн у 2013 р. Це можна пояснити певною обережністю громадян після кризи 2008 р., а також масовістю випуску карток під різноманітні банківські продукти, котрі видавались громадянам в пакеті продуктів до укладених угод.

Банкам доводиться активно конкурувати у сфері ритейлу і визначається конкурентоспроможність сформованим брендом, присутністю на ринку, просуванням, організацією продажів і обслуговування, тарифною політикою.

Висновки і перспективи подальших досліджень. У 2014 році продовжуються тенденції попередніх років у роздрібному банківському бізнесі: боротьба банків за вклади фізичних осіб. Оскільки ж залучення короткострокових коштів не є достатньою умовою для нарощування необхідної пасивної бази, то банки намагаються залучати кошти на більш тривалі терміни. Спостерігається зростання конкуренції у сегменті кредитування роздрібних клієнтів, насамперед у сегменті високоприбуткового споживчого кредитування.

По депозитах банки продовжать конкуренцію на рівні ставок. Що стосується інноваційних продуктів, то можлива поява складних інноваційних інструментів, які будуть нівелювати валютні ризики банків, оскільки при обмеженому кредитуванні та можливій недовірі до національної валюти валютні депозити були більш популярні, ніж гривневі.

Щодо комісійних продуктів, ринок платежів продовжує інтенсивно розвиватися і реструктуризуватися. Реструктуризація залежатиме від можливих дій регулятора щодо контролю позабанківських платежів.

Ще одним непопулярним заходом, що може спричинити ще більшу обережність вкладників, є пропозиції Уряду ввести податок на депозит від 50000 грн.

Що стосується конкретних напрямів розвитку ритейлу, то можна виділили наступні завдання для комерційних банків:

- втримати депозитні вклади, запропонувавши вкладникам більш вигідні умови порівняно з іншими банками;
- нарощувати ресурсну базу за рахунок залучення депозитів населення;

- хоча кредитування залишиться аутсайдером (оскільки внаслідок складної економіко-політичної ситуації довгострокові кредити на ринок не повернуться), нарощувати обсяги роботи із споживачами короткотермінових та беззаставних позик, які розвиватимуться високими темпами;

- збільшувати комісійні доходи за рахунок зростання кількості переказів, комунальних платежів, обслуговування платіжних карт;

- розвивати альтернативні канали продажів (Інтернет і клієнт-банкінг, термінали самообслуговування, банкоматні мережі тощо).

Таким чином, весь зміст ритейлу на даний час зводиться до принципу - залучення й утримання. Ритейл банку - це де-факто система лояльності. Тому вітчизняним банкам слід розвивати програми лояльності для клієнтів. А основними завданнями для подальших досліджень щодо розвитку ритейлу можуть бути механізми високомаржинального короткострокового кредитного бізнесу, стимули для залучення клієнтів та генерація транзакційних і комісійних доходів. Важливим завданням при цьому залишається підвищення технологічності та оперативності у наданні послуг, розвиток системи й інструментів банківського самообслуговування, системи Інтернет-банкінгу, збільшення терміналів самообслуговування та їх модернізація.

Література

1. Банки Києва [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ubanks.com.ua>.
2. Новини OTP Bank [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.otpbank.com.ua/news/news_detail.php?ID=49845.
3. В Україні обсяг безготівкових платежів зріс на 74% (11.02.2014) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>.
4. Котковський, В. С. Інноваційні канали збуту банківських послуг [Текст] / В. С. Котковський // Вісник Криворізького економічного інституту ДВНЗ «Криворізький економічний університет». – 2013. – № 2. – С. 111–114.
Стаття надійшла до редакції 07.10.2014 © Ланко О. О., Демченко А. М.

References

1. *Banky Kyeva*. Available at: <http://ubanks.com.ua/>
2. *Novyny OTP Bank*. Available at http://www.otpbank.com.ua/news/news_detail.php?ID=49845
3. *V Ukraini obsiah bezgotivkovykh platezhiv zris na 74% (11.02.2014)*. Dani NBU.
4. *Kotkovskiy, V. S. (2013). Innovatsiyni kanaly zbutu bankivskykh posluh. Visnyk Kryvorizkoho ekonomichnoho instytutu. DVNZ Kryvorizkyi ekonomichnyi universytet, 2, 111-114.*
Received 07.10.2014 © Lapko O. A., Demtchenko A. M.